

## **ANALISIS IMPLEMENTASI ANGGARAN KAS SEBAGAI ALAT KONTROL KEUANGAN PADA CV. GARUDA PERKASA HONDA MOTOR SIBOLGA**

**Elisabet Vivi Sari Waruwu**

Prodi Manajemen Perusahaan, STIE Al-Washliyah Sibolga/Tapanuli Tengah

Korespondensi Penulis : [elisabetvivasari@gmail.com](mailto:elisabetvivasari@gmail.com)

**Sahat Simatupang**

Prodi Manajemen Perusahaan, STIE Al-Washliyah Sibolga/Tapanuli Tengah

**Sriayu Aritha Panggabean**

Prodi Manajemen Perusahaan, STIE Al-Washliyah Sibolga/Tapanuli Tengah

**Abstract.** *Implementation of the Cash Budget is a tool that is used as a tool that controls finances by using quantitative research. This study aims to determine the application of the implementation of the cash budget to financial control such as calculating the amount of cash receipts and cash disbursements for five years, namely in the 2017-2021 period, calculating budget differences (Favourable and Unfavourable Variances) and finding causes that can be controlled (Controllable) and uncontrollable or one variance. The main factor that causes the difference or difference (variance) between the budget and the realization of the cash budget is the difference in the realization of last year or the previous year. This research was conducted to find deviations that might occur so that anticipatory and revision actions can be taken immediately by using secondary data and obtained from the financial reports of CV. Garuda Mighty Honda Motor Sibolga 2017-2021. The testing technique used in this study is financial ratio analysis. The results show that jointly calculating the amount of cash receipts and cash disbursements for five years, namely in the 2017-2021 period, calculates budget differences (Favourable and Unfavourable Variances) and finds controllable and uncontrollable causes (Uncontrollable) or one variant of the calculation, it can be seen that the implementation of the cash budget has been going well which can be seen from efforts to control all activities carried out by the company so that what has been targeted can be achieved.*

**Keywords:** *Cash Budget Implementation, Financial Control, and Financial Ratio Analysis.*

### **PENDAHULUAN**

Kemampuan perusahaan dalam menghadapi berbagai persaingan pada era globalisasi saat ini sangat dipengaruhi oleh kondisi masing-masing perusahaannya. Pada umumnya perusahaan didirikan dengan maksud untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, salah satunya adalah untuk memperoleh laba agar kelangsungan hidup perusahaan dapat terjamin.

Perusahaan yang didirikan juga pasti memiliki suatu tujuan yang ingin dicapai dengan cara yang efektif dan efisien. Pencapaian tujuan tersebut memerlukan pengimplementasian dalam kegiatan-kegiatan kerja yang baik. Pengimplementasi yang baik diharapkan mampu membantu dan mempermudah perusahaan dalam mencapai tujuannya secara efektif dan efisien. Oleh karena itu setiap organisasi diharapkan menyusun anggaran, karena penganggaran itu penting untuk membuat dan mengontrol kegiatan perusahaan.

Ditinjau dari aspek penganggaran, penerapan kas merupakan suatu bagian penting dalam upaya percepatan penyerapan anggaran karena dengan adanya perencanaan kas yang baik akan memastikan tersedianya dana untuk membiayai kegiatan perusahaan, sehingga dapat mencegah kemungkinan terhambatnya suatu kegiatan akibat dari tidak tersedianya dana. Mempunyai uang kas yang tidak cukup dalam perusahaan dapat membahayakan perusahaan yaitu kemungkinan tidak dapat memenuhi kewajiban-kewajiban yang telah jatuh tempo. Tetapi mempunyai kas yang terlalu besar juga tidak sehat, uang kas yang menganggur tidak akan menghasilkan apa-apa, oleh karena itu manajemen perusahaan perlu melakukan pengontrolan arus kas yang baik.

Sebaliknya dengan mengetahui jauh sebelumnya bahwa akan terdapat kelebihan kas yang besar, maka jauh sebelumnya sudah dapat direncanakan bagaimana menggunakan kelebihan dana secara efisien. Maka pengimplementasian anggaran kas merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan serta menjadi pengontrol keuangan dalam suatu perusahaan. Dalam pengimplementasian anggaran kas dapat dilihat bagaimana dampaknya terhadap laba operasional yang dihasilkan dan analisis implementasi anggaran kas pada CV. Garuda Perkasa Honda Motor Sibolga merupakan sebagai alat memantau keadaan kas secara terus menerus.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Anggaran**

Anggaran (budget) merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif untuk jangka waktu tertentu dan dinyatakan dalam satuan uang, tetapi dapat juga dinyatakan dalam satuan barang/jasa. Karena dinyatakan dalam bentuk unit moneter, anggaran juga sering disebut dengan rencana keuangan. Suatu perusahaan atau organisasi wajib memiliki anggaran, karena memiliki

peran penting untuk pemantauan laju pertumbuhan ekonomi internal perusahaan. Anggaran biasanya disusun pada periode awal tahun untuk jangka waktu satu tahun atau lebih.

Munandar (2012 :76) menyatakan bahwa “anggaran yaitu suatu rencana yang disusun secara sistematis yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan yang dinyatakan dalam unit kesatuan moneter yang berlaku untuk jangka waktu periode tertentu yang akan datang.”

### **Anggaran Kas**

Menurut Didit herlianto (2016:35) pengertian anggaran kas adalah anggaran penerimaan dan pengeluaran kas untuk suatu periode yang akan datang; anggaran tersebut membantu manajemen untuk mengamankan keseimbangan penerimaan dan pengeluaran kas sesuai dengan kewajaran (cash budget) dan juga merupakan gambaran atas seluruh rencana penerimaan dan pengeluaran uang tunai yang bertalian dengan rencana keuangan perusahaan dan transaksi lainnya yang menyebabkan perubahan-perubahan pada posisi kas atau menunjukkan aliran kas pada periode tertentu.

“Anggaran kas adalah anggaran yang menunjukkan perubahan kas dan memberikan alasan mengenai perubahan kas tersebut dengan menunjukkan arus kas masuk sebagai sumber kas dan arus kas keluar sebagai arus kas dibelanjakan (digunakan) sehingga tampak kelebihan atau kekurangan kas, dan saldo kas selama periode tertentu dari suatu organisasi.” (Nafarin, 2013:309).

### **Implementasi**

Implementasi biasanya dilakukan setelah perencanaan sudah dianggap fix. Implementasi juga bisa berarti pelaksanaan yang berasal dari kata bahasa Inggris Implement yang berarti melaksanakan. Jeffrey Pressman dan Aaron Wildavsky dalam Soetari (2014:238) merupakan tokoh model implementasi yang pertama kali muncul dalam generasi pertama. Tulisan mereka yang berjudul Implementation menyatakan bahwa “implementasi dapat berhasil bergantung pada keterkaitan antara berbagai organisasi dan departemen pada tingkat lokal yang terlibat dalam implementasi. Kerja sama, koordinasi, dan kontrol memegang peranan sangat penting.”

Bahwa dapat disimpulkan implementasi ialah suatu kegiatan yang terencana, bukan hanya suatu aktifitas dan dilakukan secara sungguh-sungguh berdasarkan acuan norma-norma tertentu untuk mencapai tujuan kegiatan.

## **METODOLOGI PENELITIAN**

Dalam penelitian ini, rancangan penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Menurut Arikunto (2016:247-248) penelitian korelasional (Correlational Studies) merupakan “penelitian yang dimaksudkan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara dua atau beberapa variabel. Ciri dari penelitian korelasional adalah bahwa penelitian tersebut tidak menuntut subyek penelitian yang terlalu banyak.”

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan metode survei, dimana penulis membagikan kuesioner untuk pengumpulan data. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu pendekatan kuantitatif.

Tempat pelaksanaan penelitian ini adalah di Jl. Raja Junjungan Lubis No. 01 Sibolga, Kel. Pasar Baru, Kec. Sibolga Kota di Kota Sibolga Provinsi Sumatera Utara. Alasan penulis melakukan penelitian di showroom karena merupakan salah satu dealer terkemuka di Sibolga, serta menjadi dealer terbaik dan terbesar di Sibolga yang membuat penulis lebih mudah dalam meneliti.

### **a) Jenis Data**

Jenis data yang digunakan adalah data subjek dan data dokumenter yaitu:

#### 1) Data Subjek (Self-Report Data)

Data subyek adalah jenis data penelitian yang berupa opini, sikap, pengalaman atau karakteristik dari seseorang atau sekelompok orang yang menjadi subyek penelitian (responden). Data subyek, dengan demikian, merupakan data penelitian yang dilaporkan sendiri oleh responden secara individual atau secara kelompok.

#### 2) Data Dokumenter (Documentary Data)

Data dokumenter adalah jenis data penelitian yang antara lain berupa: faktur, jurnal, surat-surat, notulen hasil rapat, memo, atau dalam bentuk laporan program. Data dokumenter dalam penelitian dapat menjadi bahan atau dasar analisis data dan penelitian ini menggunakan laporan keuangan sebagai data dokumenter.

### **b) Sumber Data**

Sumber data sekunder adalah data yang diambil melalui perantara atau pihak yang telah mengumpulkan data tersebut sebelumnya, dengan kata lain peneliti tidak langsung mengambil data sendiri ke lapangan. Sumber data primer dan sekunder pun bermacam-macam, tergantung dari metode apa yang dig. Bila dilihat sumber datanya, maka pengumpulan data dapat menggunakan sumber primer dan sumber sekunder yaitu:

1) Sumber data primer adalah data yang langsung memberikan data pada pengumpul data, dan sumber sekunder adalah sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data.

2) Sumber data sekunder merupakan data yang berupa anggaran kas, laporan laba rugi dan laporan neraca pada CV. Garuda Perkasa Honda Motor Sibolga.

Beberapa teknik pengumpulan data yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut dalam Sugiyono, (2016:142) yaitu:

a. Studi Literatur yaitu dengan mempelajari berbagai sumber bacaan yang berkaitan erat dengan masalah penelitian, baik berupa buku-buku ilmiah maupun peraturan perundang-undangan.

b. Studi Lapangan, yaitu dengan cara mengumpulkan data langsung dari lokasi penelitian yang dilakukan dengan cara, dalam Sugiyono (2012:224) yaitu :

Wawancara menurut Sugiyono (2018:140) adalah “percakapan dengan maksud tertentu yang dilakukan oleh dua pihak yaitu pewawancara (interview) yang mengajukan pertanyaan dan yang di wawancarai (interviewer) untuk memberikan jawaban atas pertanyaan yang diberikan.”

1) Objek penelitian ini menggunakan teknik wawancara tidak terstruktur yaitu dimana pewawancara memberikan pertanyaan yang tidak sesuai dengan daftar pertanyaan yang sudah tertulis atau lebih fleksibel selain itu memberikan pertanyaan kepada informan (Neti) seperti interogasi pertukaran informasi dengan subjek yang diteliti dengan situasi dan informasi yang dibutuhkan oleh peneliti secara mendalam.

Informan utama (key informan) dalam wawancara ini adalah PIC Man yang merupakan otorisasi tertinggi setelah Manajer (PIC Dealer) dan didukung dengan beberapa informasi dari informan seperti PIC CRM dan Administrasi dalam mengelola penggajian. Wawancara dilaksanakan tanggal 17 April 2022 sampai dengan selesainya dan wawancara ini didukung oleh alat bantu melalui via whatsapp dalam memudahkan untuk mendapatkan sumber data yang dilaksanakan beberapa kali sepanjang penelitian ini berlangsung.

2) Dokumentasi menurut Sugiyono (2018:240) merupakan “catatan peristiwa yang berlalu berbentuk gambar, foto, sketsa dan lain-lain.” Dokumentasi merupakan data dari laporan keuangan berupa laporan harga pokok produksi, laporan harga pokok penjualan dan laporan produksi yang dikeluarkan oleh CV. Garuda Perkasa Honda Motor

Sibolga, data yang dikumpulkan tersebut berupa laporan keuangan berupa neraca menggambarkan piutang dan laporan rugi laba yang menggambarkan penjualan.

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Pada tabel dibawah ini ditampilkan kas masuk CV. Garuda Perkasa Honda Motor sebagai berikut:

**Tabel 1**  
**Anggaran dan Realisasi Kas Masuk**  
**CV. Garuda Perkasa Honda Motor Sibolga Tahun 2021**  
**(Dalam Ribuan)**

<b>Keterangan</b>	<b>Anggaran</b>
<b>Saldo Awal Kas 2022</b>	<b>26.294.268</b>
<b>Kas Masuk</b>	
Kas dari Hasil Penagihan Piutang Lain-lain	467.000
Kas dari Hasil Penagihan Piutang Usaha	2.577.000
Kas Dari Hasil Penjualan Tunai	25.600.810
Pendapatan Lain-lain	26.700
<b>Total Kas Masuk</b>	<b>29.996.510</b>

Sumber: Diolah dari data yang diperoleh CV. Garuda Perkasa Honda Motor Sibolga

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat anggaran kas masuk untuk tahun 2021 (penerimaan kas) yaitu Kas dari hasil penagihan piutang lain-lain sebesar Rp 467.000 kemudian penerimaan kas dari hasil penagihan piutang usaha sebesar Rp 2.577.000 penerimaan kas dari hasil dari penjualan tunai yaitu dengan jumlah anggaran Rp 25.600.810 dan penerimaan Kas dari pendapatan lain-lain dengan anggaran Rp 26.700.

Berikut di sajikan data anggaran pengeluaran kas dan realisasinya untuk tahun 2021 sebagai berikut:

**Tabel 2**  
**Anggaran dan Realisasi Kas Keluar (Pengeluaran Kas)**  
**CV. Garuda Perkasa Honda Motor Sibolga Tahun 2021**  
**(Dalam Ribuan)**

<b>Keterangan</b>	<b>Anggaran</b>
<b>Saldo Awal Kas 2021</b>	<b>1.325.000</b>
<b>Kas Keluar</b>	
Deposito	166.000
Persediaan	1.975.242
Aset Tetap	1.535.000
Beban-beban	26.000
<b>Total Kas Keluar</b>	<b>3.702.242</b>

Sumber: Diolah dari data yang diperoleh CV. Garuda Perkasa Honda Motor Sibolga

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat anggaran dan realisasi kas keluar (pengeluaran kas) yaitu Kas untuk deposito sebesar Rp 166.000 kemudian pengeluaran kas untuk pembelian persediaan di tahun 2021 yaitu dengan jumlah anggaran Rp 1.975.242 dan pengeluaran Kas dari pembelian aset tetap dengan anggaran sebesar 1.535.000 yang tidak disiapkan kemudian anggaran pengeluaran kas untuk pembayaran beban-beban yang terlampir sebesar Rp 26.000.

Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat dibuatkan daftar Rekapitulasi penyusunan Anggaran Kas pada CV. Garuda Perkasa Honda Motor Sibolga adalah sebagai berikut:

### **Laporan**

#### 1) Laporan Neraca

Dengan menggunakan analisis laporan keuangan akan tergambar suatu ringkasan laporan Neraca dan laporan laba rugi Perusahaan selama periode yang bersangkutan. Adapun data pada tabel dibawah ini merupakan Laporan Neraca CV. Garuda Perkasa Honda Motor Sibolga 2017-2021 sebagai berikut:

**Tabel 3**

**Laporan Neraca**

**CV. Garuda Perkasa Honda Motor Sibolga Tahun 2017-2021**

**(Dalam Ribuan)**

<b>Keterangan</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Aset Lancar	12.839.970	18.353.181	19.058.166	21.338.092	20.675.000
Aset tidak Lancar	7.430.000	7.500.000	7.650.000	7.700.000	8.467.000
Utang Lancar	5.580.000	10.370.959	12.437.244	14.257.000	13.300.000
Utang tidak Lancar	2.900.000	2.930.000	5.800.000	3.504.000	1.560.000
Ekuitas	8.816.970	9.537.722	8.131.722	8.612.892	8.910.000

Sumber: Diolah dari data yang diperoleh CV. Garuda Perkasa Honda Motor Sibolga

Dari tabel di atas dapat dilihat jumlah asset lancar untuk tahun 2017 sebesar Rp 12.839.970 mengalami kenaikan pada tahun 2018 menjadi Rp 18.353.181 atau 43% jika dibandingkan dengan tahun 2017, dan pada tahun 2018 mengalami kenaikan menjadi Rp 19.058.166 atau naik 4% jika dibandingkan dengan tahun 2017. Selanjutnya untuk tahun 2020 mengalami kenaikan menjadi Rp 21.338.092 atau naik sebesar 20% jika dibandingkan dengan tahun 2018. Tahun 2021 kembali mengalami penurunan menjadi Rp 20.675.000 atau meningkat 2% jika dibandingkan tahun 2019.

Kemudian untuk Aktiva tidak lancar tahun 2017-2021 mengalami kenaikan dan penurunan yang fluktuatif yang masing- masing Rp 2.900.000 ditahun 2017 , Rp 2.930.000 ditahun 2018, Rp 5.800.000 ditahun 2019, Rp 3.504.000 ditahun 2020 dan Rp. 1.560.000 ditahun 2021.

Kemudian untuk jumlah kewajiban lancar selama 5 tahun mengalami perubahan (kenaikan dan penurunan) yang fluktuatif, yaitu dengan nilai Rp 5.580.000 untuk tahun 2017, Rp 10.370.959 untuk tahun 2018 , Rp 12.437.244 untuk tahun 2019, Rp untuk tahun 2019 dan untuk tahun 2020 Rp 21.740.000.

Kemudian untuk kewajiban tidak lancar pada tahun 2017 Rp 2.900.000, tahun 2018 Rp 2.930.000, tahun 2019 Rp 5.800.000, tahun 2020 Rp 3.504.000 dan untuk tahun 2021 Rp 1.560.000. Selanjutnya adalah ekuitas yang modal sendiri kontan dari tahun



2017-2021 tidak berubah, tahun 2017 Rp 8.816.970 tahun 2018 Rp 9.537.722, tahun 2019 Rp 8.131.722, tahun 2020 Rp 8.612.892 dan di tahun 2021 Rp 8.910.000.

2) Laporan Laba Rugi Komprehensif

Dengan menggunakan analisis laporan keuangan akan tergambar suatu ringkasan laporan Neraca dan laporan laba rugi perusahaan selama periode yang bersangkutan. Adapun data pada tabel dibawah ini merupakan item-item pada Laporan Laba/Rugi Komprehensif CV. Garuda Perkasa Honda Motor untuk tahun 2017-2021.

**Tabel 4**  
**Laporan Laba Rugi Komprehensif**  
**CV. Garuda Perkasa Honda Motor Sibolga Tahun 2017-2021**  
**(Dalam Ribuan)**

<b>Keterangan</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Penjualan	9.647.265	11.753.681	15.760.946	18.500.978	25.600.830
Beban Pokok	790.000	810.000	890.000	1.150.000	1.200.000
Beban Pemasaran	9.210.000	10.200.000	8.520.000	4.340.000	7.960.000
Beban Adm	1.800.000	2.130.000	2.550.000	1.900.000	2.470.000

Sumber: Diolah dari data yang diperoleh CV. Garuda Perkasa Honda Motor Sibolga

Dari tabel diatas dapat dilihat tahun 2017-2021 penjualan terus mengalami 9.647.265 ditahun 2017, Rp 11.753.681 di tahun 2018, Rp 15.760.946 ditahun 2019, Rp 18.500.978 di tahun 2020 dan Rp 25.600.830 ditahun 2021 .

d. Data Anggaran dan Realisasi Anggaran Kas

Data anggaran dan Realisasi Anggaran Kas Pada CV. Garuda Perkasa Honda Motor Sibolga. Setelah anggaran kas dilaksanakan, maka setiap bagian yang terdapat dalam CV. Garuda Perkasa Honda Motor Sibolga melakukan laporan anggaran. Laporan tersebut mengenai apa saja hasil yang didapatkan dan biaya- biaya apa yang dikeluarkan dalam kegiatan penjualan motor yang disampaikan ke bendahara. Untuk di catat.

Berikut data anggaran dan realisasi pada CV. Garuda Perkasa Honda Motor Sibolga, adalah Sebagai berikut:

Tabel 5

**Data Anggaran dan Realisasi Anggaran Kas**

**CV. Garuda Perkasa Honda Motor Sibolga Tahun 2020**

No	Uraian	Anggaran	Realisasi
	I Penerima Kas		
1	Pendapatan Operasional	25.290.227.000	22.057.717.000
2	Pendapatan Non Operasional	1.150.000.000	1.200.000.000
	<b>Total Pendapatan</b>	<b>26.440.227.000</b>	<b>23.257.717.000</b>
	II. Pengeluaran Kas		
1	Depoisto	165.000.000	166.000.000
2	Persediaan	1.542.510.000	1.975.242.000
3	Asset Tetap	1.500.000.000	1.535.300.000
4	Beban-Beban	25.000.000	26.000.000
	<b>jumlah biaya</b>	<b>3.232.510.000</b>	<b>3.702.542.000</b>

Tabel 6

**Data Anggaran dan Realisasi Anggaran Kas**

**CV. Garua Perkasa Honda Motor Sibolga 2021**

No	Uraian	Anggaran	Realisasi
	I Penerima Kas		
1	Pendapatan Operasional	29.996.510.000	26.294.268.000
2	Pendapatan Non Operasional	1.150.000.000	1.200.000.000
	<b>Total Pendapatan</b>	<b>31.146.510.000</b>	<b>27.494.268.000</b>
	II. Pengeluaran Kas		
1	Depoisto	150.000.000	160.000.000
2	Persediaan	1.670.000.000	1.542.510.000
3	Asset Tetap	1.555.500.000	1.546.800.000
4	Beban-Beban	251.700.000	247.500.000
	<b>jumlah biaya</b>	<b>3.627.200.000</b>	<b>3.496.810.000</b>

**Kesimpulan**

Berdasarkan penjelasan uraian sebelumnya, penulis menarik kesimpulan dan memberikan saran yang dianggap penting sebagai bahan masukan dan pertimbangan untuk CV. Garuda Perkasa Honda Motor Sibolga dalam hal penerapan implementasi anggaran kas sebagai alat kontrol keuangan pada masa yang akan datang sebagai berikut:

1. Anggaran kas sebagai alat perencanaan pada CV. Garuda Perkasa Honda Motor Sibolga sudah berjalan dengan baik, karena pada saat perencanaan anggaran pihak Garuda Perkasa Honda Motor Sibolga
2. Anggaran kas sebagai alat pengendalian pada Garuda Perkasa Honda Motor Sibolga sudah berjalan dengan baik yang dapat dilihat dari upaya untuk mengontrol seluruh kegiatan yang dilakukan oleh organisasi agar apa yang telah di targetkan dapat tercapai, selain itu juga untuk menemukan penyimpangan-penyimpangan yang mungkin terjadi agar dapat segera dilakukan tindakan antisipasi dan revisi.
3. Faktor utama yang menyebabkan perbedaan atau selisih (varians) antara anggaran dan realisasi anggaran kas ialah perbedaan realisasi tahun yang lalu atau tahun sebelumnya. Selain faktor tersebut Garuda Perkasa Honda Motor Sibolga.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Arifa, (2019). Kajian Literatur dan Arah Riset Kedepan. Yogyakarta: Andi
- Arikunto, (2018). Metodologi Penelitian. Publisher: UM Press; ISBN: 979.495.673.2
- Azis, Musdalifah, (2020). Anggaran Bisnis. Universitas Mulawarman: Forum Pemuda Aswaja
- Benardi, dkk, (2015). Manajemen Proses Bisnis. Jakarta: Grafindo
- Fadly, R.A, (2020). Kamus Istilah Akuntansi. Jakarta Barat: Aba Store
- Halim dan Kusufi, (2014). Teori dan Konsep Penganggaran. Jakarta: Balai Pustaka.
- Herlianto, Didit. (2015). Anggaran Keuangan. Yogyakarta.
- Hilmia, Nora (2013). Pengaruh Pengalaman Indepensi. Jakarta Barat: Aba Store
- Kasmir, (2014). Analisis Laporan Keuangan. Jakarta: Rajawali Pers
- Kristoffel Santie, Johannes. (2018). Implementasi Kebijakan Program Bantuan Basiswa Bidikmisi Di Politeknik Negeri Manado. Jurnal Manajemen dan Administrsi Publik Vol. 1 No. 2 ISSN 2615-2142
- Masriani. (2017). Implementasi Kebijakan Tentang Perlindungan Anak (Studi Kasus Anak-Anak Pengemis Di Kecamatan Mandau). Jurusan Ilmu Administrasi: Universitas Riau.
- Mulyadi, Deddy, (2015) Study Kebijakan Publik dan Pelayanan Publik, Bandung: Alfabeta. Perangin
- Mulyasa, E. (2013). Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan. Jakarta: Bumi Aksara.

- Murdayanti, Yunika. (2017). Anggaran Perusahaan Konsep dan Aplikasi: In Media. Jakarta.
- Nafarin, M. (2013). Penganggaran. Edisi Tiga Jakarta : Salemba Empat.
- Purwanto dan Sulistyastuti. (2015). Analisis Kebijakan dari Formulasi ke Implementasi Kebijakan. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sasongko, Catur dkk, (2019). Anggaran. Jakarta: Sektor Publik Edisi 3
- Sasangko dan Parulian, (2019). Anggaran. Jakarta: Salemba Empat,
- Setiawan, Guntur. (2014). Impelemntasi dalam Birokrasi Pembangunan. Jakarta: Balai Pustaka.
- Soetari, (2013). Implementasi Kebijakan Publik. Bandung: Mimbar Pustaka
- STIE Al-Washliyah Sibolga/Tapanuli Tengah. (2022). Pedoman Penulisan Laporan Skripsi. Sibolga: STIE Al-Washliyah Sibolga/Tapanuli Tengah.
- Sugiyono. (2018). Metode Penelitian Kuantatif Kualitatif dan R & D. Bandung: CV Alfabeta.
- Usman, Nurdin. (2012). Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum. Jakarta: Grasindo.
- Winarno, Budi. (2012). Teori dan Proses Kebijakan Publik. Yogyakarta: Media Pressindo.
- Wulandari, Tri Etika. (2018). Analisis Anggaran Kas Sebagai Alat Perencanaan Dan Pengendalian Untuk Meningkatkan Likuiditas Pada PT. Sarah Cell Sulawesi. Jurnal Ilmu Ekonomi Dan Bisnis: Jurusan Akuntansi.
- Yusianti, (2020). Sistem Informasi Akuntansi. Jambi: Kantor Bahasa Prov